

Office-Arbeitswelt – mobil & agil

... braucht eine neue Organisationskultur

Corona hat Homeoffice und Remote Work wohl endgültig zum Durchbruch verholfen. Wurde ja auch Zeit. Doch ist damit die Arbeitswelt wirklich schon mobiler und agiler geworden?

Nun zumindest wurde viel in Software-Applikationen und das zwingend erforderliche ICT Equipment investiert. Mobiles Arbeiten scheitert also kaum noch aufgrund fehlender technischer Voraussetzungen.

Doch die Arbeitswelt ist komplex und technische Mittel allein machen sie noch nicht automatisch mobiler, geschweige denn agiler.

Mobiles und agiles Arbeiten erfordert einen echten Wandel in vielen kulturellen Themenbereichen der Organisation. Dieser Artikel möchte hierzu vier wichtige Veränderungen reflektieren.

Horizontale Kultur

Statt in vertikalen, funktionalen Silos müssen Organisationen lernen, konsequenter horizontal zu denken.

Obwohl viele Unternehmen von sich behaupten, sie seien prozessorientiert und agil unterwegs, basiert die Unternehmensplanung, Steuerung und Lenkung in Tat und Wahrheit immer noch auf funktional geprägten Führungsstrukturen, Zielvorgaben und Budgets.

Eine horizontale agile Kultur muss damit brechen. Das beginnt mit horizontalen Führungsstrukturen und Zielen bis hin zur Etablierung fester bzw. fluider Prozess- und Projektteams, die interdisziplinär vernetzt agieren. Natürlich ausgestattet mit möglichst breiten Handlungs- und Entscheidungsfreiräumen.

Prozess-/Projektkultur

Prozess- und Projektteams sollten so weit wie möglich auf Basis agiler Werte, Prinzipien, Techniken und Methoden arbeiten. Insbesondere bei den Techniken und Methoden gilt es aber auf jene zu konzentrieren, die zum Umfeld, den Herausforderungen und Aufgaben sowie zur Strategie, Ziele und Leitbild des Unternehmens passen. Ansonsten werden daraus schnell akademische Übungsfelder ohne Nutzen für die Organisation.



Wichtig ist auch, dass es für eine agile Prozess- und Projektkultur mehr braucht als Ausbildung in agilen Techniken und Methoden. Die Transformation gelingt nur, wenn alle Teile der Organisation agiles Denken verstehen und leben und eine neue Führungskultur entsteht.

Führungskultur

Damit Prozess- und Projektteams agil agieren können, braucht es ein neues Führungsverständnis mit neuen Führungsrollen.

Die klassische Rolle der Vorgesetzten hat ausgedient. Was es braucht, sind Führungskräfte, die eine übergeordnete Ausrichtung und Strategie definieren können, ohne Freiräume unnötig einzuzengen. Es braucht Führungskräfte, die Personen und Teams fachlich oder organisatorisch coachen. Und es braucht interne Auftraggeber, welche die Unternehmens- und Organisationsentwicklung aktiv gestalten und vorwärts bringen.

Ansonsten sollten die Prozess- und Projektteams das Tagesgeschäft bzw. ihre Projekte möglichst autark führen. Grundlage hierfür liefern die Prinzipien der holokratischen Organisation.

Kommunikationskultur

Der Kommunikationskultur kommt vor allem im Kontext der Mobilität eine

Schlüsselrolle zu. Gerade dort, wo sich Menschen nicht mehr physisch treffen, sondern vielfach nur noch virtuell kommunizieren, braucht es klare Spielregeln und Methoden.

Dies hört sich zwar zunächst widersprüchlich an, wenn man mehr Flexibilität und Agilität will. Doch wer effizient und effektiv via Video-Meetings kommunizieren möchte, sollte strukturelle Vorgehensweisen nutzen. Hierzu kann man sich an den agilen Sitzungstechniken und Methoden orientieren.

In Organisationen, wo Mitarbeitende nur noch selten oder gar nicht mehr im Office sind, sollte es zudem "virtuelle Räume" für die informelle Kommunikation geben. Sei es, um sich zu allgemeinen Problemen und Ideen auszutauschen oder zum privaten Small Talk. Dies ist zentral für soziale Bindung und ein Zusammengehörigkeitsgefühl im Team.

Fazit

Wer eine wirklich mobile und agile Office-Arbeitswelt etablieren will, der muss sich auch dem dazu notwendigen kulturellen Wandel stellen. Ohne dies kann es nicht gelingen.

Autor: Martin Mechlinski / SMART FED

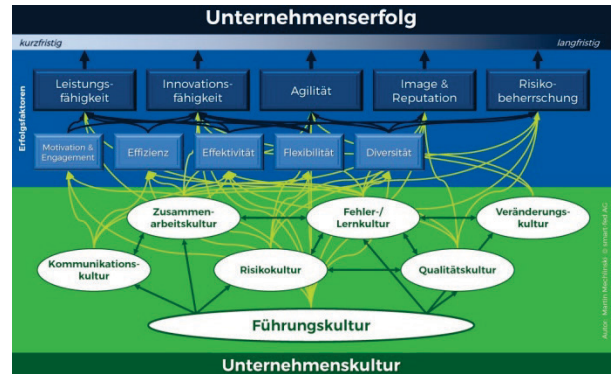
Publikationen

<https://smart-fed.com/de/medien/>

Mikrobefragungen vs. Zuhören



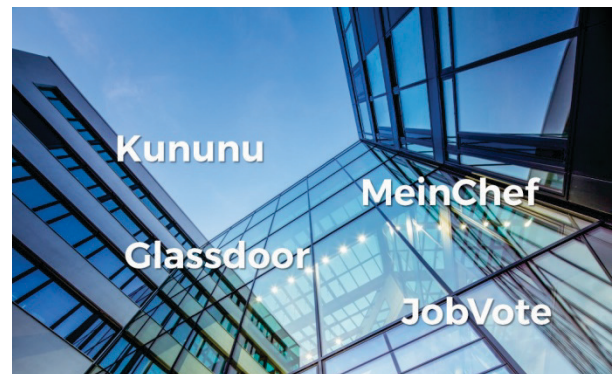
Unternehmenskultur



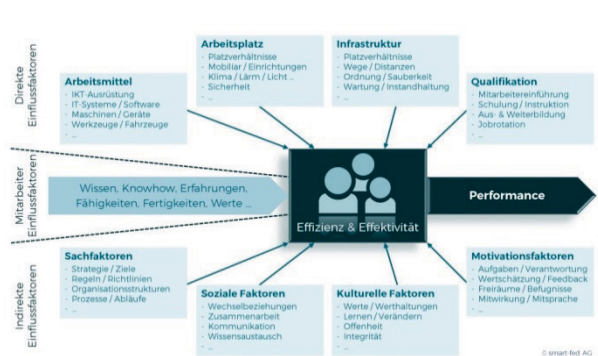
Feedback ohne Umfragen



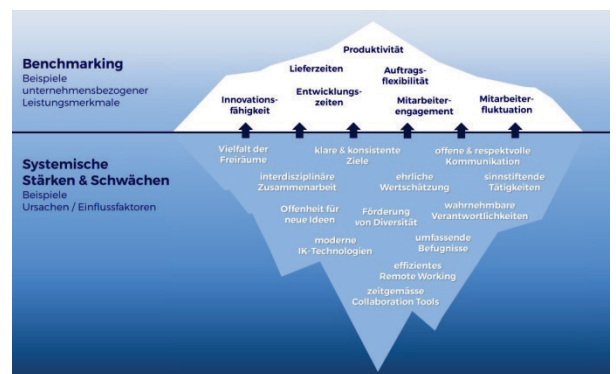
Kununu & Co - Was läuft hier schief?



Mitarbeiter - Effizienz & Effektivität



Blick unter dem Eisberg



Mitarbeiter-Engagement

Sieben Perspektiven des Mitarbeiter-Engagements		
Unternehmen/Organisation	unternehmerisches Engagement Fokus auf Unternehmenserfolg Ganzheitliches und strategisches Denken sowie Übernahme von Verantwortung prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? umfassende Befugnisse für Mitarbeitende Vertrauen in Mitarbeitende
	kundenorientiertes Engagement Fokus auf Kundenerwartungen & -erfüllung Das Erklären bzw. Übernehmen von Kundenverpflichtungen und -bedürfnissen prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? kundenorientierte Zielvorgaben persönliche Kundenkontakte klar definierte Kunden- und Qualitätsstrategien/Philosophien
	prozessorientiertes Engagement Fokus auf Effizienz & Effektivität Anregungen und Ideen zur Prozessverbesserung und -optimierung prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? Möglichkeiten für offenes und direktes Feedback Offenheit für neue Ideen Kritik- und Konfliktfähigkeit
	produktorientiertes Engagement Fokus auf Innovation & Weiterentwicklung Herausfordernde bestehende Lösungen sowie Erfinden/Erfinden eigener Ideen, Prototypen und Analysen prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? Akzeptanz für unterschiedliche Meinungen Quer- und Mitdenken Freiräume für kreatives Denken agile Teams
Person	teamorientiertes Engagement Fokus auf Teamerfolgen & Teamerfolge Verknüpfen Denken und Handelns, Aufmerksamkeits- und gegenseitige Unterstützung prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? positiver Umgang mit Fehlern teamorientierte Zielvorgaben Teamplayer Honoring von Teamleistungen flache Hierarchien
	kariereorientiertes Engagement Fokus auf persönlicher Entfaltung Das Übernehmen persönlicher Zielvorgaben und schnelle Erfolge prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? persönliche Zielvorgaben Einzelkämpfer hierarchische Strukturen
	leistungsorientiertes Engagement Fokus auf positiver Leistungsbewertung Das Erklären individueller Zielvorgaben sowie mögliche Vorteile bzw. keine Fehler prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? Null-Fehler-Kultur John- & bonusrelevante Mitarbeiterbeurteilungen Honoring von Einzelleistungen

Diversität in Unternehmen aktiv nutzen

